

**Sistema de gestión de la calidad de una institución pública: secretaria de movilidad y tránsito del municipio de Ocaña**

**MARLO ANDRÉS MENESES PÉREZ**

**Junio 2017**

**Universidad nacional abierta y a distancia “UNAD”**

**Escuela de ciencias administrativas, comerciales, económicas y de negocios.**

**Especialización en gestión pública.**

**CEAD Ocaña**

**Sistema de gestión de la calidad de una institución pública: secretaria de movilidad y  
tránsito del municipio de Ocaña**

**MARLO ANDRÉS MENESES PÉREZ**

**Proyecto de Aplicación para optar el título de Especialista en Gestión Pública**

**Asesora**

**ADELAIDA CUELLAR BAHAMON**

**Universidad nacional abierta y a distancia “UNAD”**

**Escuela de ciencias administrativas, comerciales, económicas y de negocios.**

**Especialización en gestión pública.**

**CEAD Ocaña**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Ocaña, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2017**

## **Dedicatoria**

Este trabajo es en Honor a mi Familia, a mi Madre Ruth, a mi compañera de vida Lorena, a Mis Más Preciados Tesoros Salomé, Salma y Juan Manuel, sin ellos nada tendría sentido, además para que perciban en la formación académica una de las muchas herramientas que podemos utilizar para contribuir a nuestra sociedad, caracterizando siempre los principios y valores que no ha inculcado nuestra familia a través del tiempo.

## **Agradecimientos**

Agradezco a los profesores de la universidad UNAD, quienes permanentemente contribuyeron a mi desarrollo profesional.

A mi familia, por ser pacientes, brindarme mucho apoyo y permitirme dedicarle más tiempo a mi formación académica.

A la Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña por permitirme emprender este proyecto

En general a todos los que de una u otra manera han contribuido en la realización de este proyecto.

Mil y Mil Gracias.

## Resumen

Uno de los principales inconvenientes que tienen las entidades del estado que hacen parte de la rama ejecutiva del poder público, es la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad que permita el óptimo desempeño institucional, y permita que tanto la atención al público, los productos y servicios que se ofrezcan se encuentren enmarcados en principios de calidad, asimismo, se logre evidentemente satisfacción social de forma sistemática y transparente como lo pregonan con poco éxito el sinnúmero de leyes vigentes en la actualidad.

Desde esta perspectiva, se consolida la necesidad de diseñar y proponer un sistema de gestión de la calidad en la Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña, este sistema es imperioso ya que direcciona la dinamización de las buenas prácticas de administración de manera eficiente y eficaz, logrando con ello, principalmente, Cumplir con las expectativas del usuario y el cumplimiento de los fines del estado, así como los que establece la normatividad aplicable en cada caso, como por ejemplo la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 y la Norma Técnica Internacional ISO 9001:2008, bajo las cuales se desarrollan sus procesos, consiguiendo así el mejoramiento continuo, el liderazgo y la competitividad institucional.

**Palabras Clave:** Sistema de gestión de calidad, Norma técnica colombiana de Gestión Pública, Instituciones públicas, Prestación eficiente de servicios públicos, Gestión pública.

## **Abstract**

One of the main disadvantages of the state entities that are part of the executive branch of public power is the implementation of a Quality Management System that allows the optimal institutional performance and allows both the attention to the public, the products And services that are offered are framed in principles of quality, and, obviously, social satisfaction is achieved in a systematic and transparent manner as the number of laws currently in force proclaim with little success.

From this perspective, the need to design and propose a quality management system in the Ocaña Secretariat for Mobility and Transit is consolidated, this system is imperative since it directs the dynamization of good management practices in an efficient and effective way, Achieving with this, mainly, To fulfill the expectations of the user and the fulfillment of the aims of the state, as well as those established by the applicable regulations in each case, such as the Colombian Technical Standard on Public Management NTCGP 1000: 2009 and the International Technical Standard ISO 9001: 2008, under which its processes are developed, thus achieving continuous improvement, leadership and institutional competitiveness.

**Keywords:** Quality management system, Colombian technical standard of Public Management, Public institutions, Efficient rendering of public services, Public management.

## Tabla de Contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Planteamiento del Problema .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Formulación del problema.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Justificación .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Objetivos .....</b>	<b>8</b>
<b>3.1 Objetivo General.....</b>	<b>8</b>
<b>3.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Marco de Referencia.....</b>	<b>9</b>
<b>4.1 Marco Teórico.....</b>	<b>9</b>
<b>4.1.1. Concepto de Calidad .....</b>	<b>9</b>
<b>4.1.2. Gobierno en Línea .....</b>	<b>11</b>
<b>4.2 Marco Legal .....</b>	<b>12</b>
<b>4.2.1. Constitución Política de Colombia .....</b>	<b>12</b>
<b>4.2.2. Decreto 4485 del 18 de Noviembre de 2009 Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 .....</b>	<b>14</b>
<b>5. Metodología .....</b>	<b>15</b>
<b>5.1. Tipo de estudio realizado: .....</b>	<b>15</b>
<b>5.2. Tipos de información: .....</b>	<b>15</b>
<b>5.3. Técnicas de recolección y análisis de la información.....</b>	<b>16</b>
<b>5.4. Población estudiada .....</b>	<b>16</b>
<b>6. Diagnostico Situacional de la Entidad.....</b>	<b>18</b>
<b>Objetivos de la Entidad .....</b>	<b>29</b>
<b>Tramites que brinda la secretaria de movilidad y transito: .....</b>	<b>32</b>
<b>Parqueadero De Vehículos Inmovilizados Por Infracciones De Tránsito. ....</b>	<b>40</b>
<b>7. Análisis del sistema de gestión de la calidad y la aplicabilidad de la norma técnica de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009 en una institución pública: Secretaria de Movilidad y Tránsito del Municipio de Ocaña. ....</b>	<b>42</b>
<b>El Balanced Scorecard se detalla como: .....</b>	<b>47</b>
<b>8. Propuesta de sistema de gestión de calidad determinar los elementos administrativos aplicables al interior de la Secretaría de Movilidad y Transito del municipio de Ocaña Norte de Santander. ....</b>	<b>56</b>
<b>9. Conclusiones .....</b>	<b>60</b>
<b>10. Recomendaciones .....</b>	<b>62</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>63</b>



## Índice de Tablas

<b>Tabla 1 Personal del Organismo de Transito .....</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 2. Orientaciones de las perspectivas del BSC en el Ayuntamiento Sant Cugat del Vallès (provincia de Barcelona, España. ....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 3. Orientaciones de las perspectivas del BSC en el Ayuntamiento Charlotte, Estados Unidos .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 4. Orientaciones de las perspectivas del BSC en el Estado de San Luís de Potosí, México. ....</b>	<b>51</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1. Modelo de un sistema de gestión de la Calidad basado en procesos según la NTCGP 1000:2009.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 2. Perspectivas del Balanced Scorecard.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 3. Inter-relación entre las Perspectivas del Balanced Scorecard .....</b>	<b>54</b>

## **Introducción**

Como requisito para optar el título de especialización en Gestión Pública, la universidad Nacional Abierta y a Distancia exige la realización de un trabajo investigativo o aplicado en una institución del estado, pues La Gestión Pública representa una de las herramientas más eficientes para lograr los fines esenciales del Estado. Por lo tanto se debe implementar las gestiones adecuadas mediante las cuales las entidades e instituciones se enfoquen al logro de sus fines, objetivos y metas, que están contemplados en la constitución y la normatividad vigente.

En efecto, la Gestión pública tiene una importancia vital en la sociedad, en los Estados representa el motor de la economía y el instrumento esencial de la distribución de la riqueza. Es la función pública el elemento primordial de que se vale el Estado para dar respuesta y satisfacción a las principales demandas y necesidades sociales. Es a través de la función pública como se logra el programa o proyecto político de una Nación (UNAM, 1985).

Por lo tanto, La Secretaria de Movilidad y Transito tiene una responsabilidad más alta de lo que parece. Tiene bajo su responsabilidad la planeación necesaria para optimizar los recursos de todos para generar el mayor beneficio posible en términos de gestión administrativa y seguridad vial, sin embargo este concepto de eficiencia es relativamente nuevo para la gerencia pública y surge como resultado de la aplicación en el sector público generando efectos positivos en materia de beneficios económicos.

De allí la prioridad en la adopción de estrategias y modelos que procedan hacerla más eficiente y efectiva, es decir cumplir sus objetivos con la menor inversión posible. Entre los

obstáculos para hacerla eficiente, en el caso colombiano, se encuentran la falta de transparencia de la gestión, la ausencia de control social de la Administración, la falta de conocimiento del funcionario público que no le permite ser proactivo y ejecutar recursos de forma eficiente y para terminar la dificultad de los trámites que debe adelantar la Administración, entre otros.

No obstante muchos expertos agrupan las dificultades que tiene la Administración pública para ser eficiente en 3 puntos: La falta de Transparencia, la burocratización y la distribución del gasto. Por lo que se pretende establecer las estrategias y los medios para resolverlos.

Aunado lo anterior se pretende la elaboración e implementación del presente *proyecto “Sistema de Gestión de la calidad de una institución Pública: Secretaria de Movilidad y Transito del Municipio de Ocaña”*.

## **1. Planteamiento del Problema**

La administración pública, tiene como campo de aplicación las empresas estatales, y es la organización ordenada a la gestión de los servicios y a la ejecución de las leyes en una esfera política determinada, con independencia del poder legislativo y el poder judicial. Es entonces, un organismo o conjunto de entes que en un estado se encarga de gestionar y defender los intereses públicos, manteniendo el orden, protegiendo los derechos y vigilando el buen desenvolvimiento del interés general (Andersen, 2004).

El Gobierno Nacional Colombiano a través de la implementación de diferentes normas, ha pretendido generar en las entidades del Estado la aplicación de un sistema de gestión de calidad que sirva de instrumento para evaluar el desempeño de las instituciones públicas en términos de calidad y satisfacción social en la prestación del servicio (Hernandez, 2010)

La Secretaría de Movilidad y Tránsito de Ocaña actualmente tiene un modelo económico que carece de inversión tecnológica, logística administrativa para el logro de los fines del Estado, que contribuya al acercamiento con los ciudadanos, de tal forma que, todos y cada uno de los trámites de atención resulten para ellos benéficos y satisfactorios, y no un sacrificio como generalmente suele suceder con los servicios públicos. Surge la necesidad de buscar una alternativa que garantice la sostenibilidad financiera y la prestación de un servicio público en términos de calidad, eficiencia y eficacia y logre los objetivos administrativos y en materia de Seguridad Vial.

Uno de los principales inconvenientes que tienen las entidades del estado que hacen parte de la rama ejecutiva del poder público, es la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad que

permita el óptimo desempeño institucional, y permita que tanto la atención al público, los productos y servicios que se ofrezcan se encuentren enmarcados en principios de calidad, asimismo, se logre evidentemente satisfacción social de forma sistemática y transparente como lo pregonan con poco éxito el sinnúmero de leyes vigentes en la actualidad.

Los organismos de tránsito de todo el país, tiene como característica primordial la facultad sancionatoria que influye para que desde la percepción de los ciudadanos y usuarios posean una imagen negativa frente al funcionamiento de la entidad. Por lo tanto, es perentorio que se implementen las estrategias que permitan la dignificación de la imagen de los servidores y funcionarios públicos que laboran al interior de la institución, y esa dignificación se obtiene a través del correcto funcionamiento de la entidad, basada en la eficiencia y calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Desde esta perspectiva, se consolida la necesidad de diseñar y proponer un sistema de gestión de la calidad en la Secretaría de Movilidad y Tránsito de Ocaña se hace imperioso ya que éste direcciona la dinamización de las buenas prácticas de administración de manera eficiente y eficaz, logrando con ello, principalmente, Cumplir con las expectativas del usuario y el cumplimiento de los fines del estado, así como los que establece la normatividad aplicable en cada caso, como por ejemplo la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 y la Norma Técnica Internacional ISO 9001:2008, bajo las cuales se desarrollan sus procesos, consiguiendo así el mejoramiento continuo, el liderazgo y la competitividad institucional.

## **1.1 Formulación del problema**

¿Es necesario proponer un Sistema de Gestión de Calidad como herramienta para optimización de los procesos a fin de que se logre una prestación eficiente de los servicios públicos en la Secretaria de Movilidad y Transito de Ocaña?

## **2. Justificación**

La Secretaría de Movilidad y Tránsito de Ocaña debe modernizar y fortalecer su capacidad operativa y administrativa, así como la optimización en los procesos de atención al usuario, implementación de sistemas de información que garanticen la seguridad, confiabilidad y veracidad de la información, elevando los niveles de calidad y eficiencia de los servicios que se prestan a los ciudadanos.

Por lo anterior, debe adelantar las gestiones tendientes a alcanzar el nivel óptimo de servicios a sus usuarios, conforme a lo dispuesto en el Decreto 0019 del 2012 que en su artículo 4 “CELERIDAD EN LAS ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS”, “Las entidades públicas deben incentivar el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones a efectos de que los procesos administrativos se efectúen con diligencia, dentro de los términos legales y sin dilaciones injustificadas; y deben adoptar las decisiones administrativas en el menor tiempo posible”. Estas actividades están encaminadas a apoyar la gestión administrativa para que las entidades públicas puedan cumplir su función o actividad principal.

La ejecución de un sistema de gestión de calidad en una organización pública promueve mejorar su desempeño y garantiza que los servicios respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios y comunidad en general.

Siguiendo con este enfoque, es inevitable diseñar un bosquejo metódico de diagnósticos y auditoria en las entidades del estado, con el objetivo de que sirva como referido aceptado para



iniciar proyectos de implementación, evaluación y mejoramiento estable del sistema de gestión de calidad.

Desde la perspectiva de la calidad, la mejora estable de procesos de la Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña, establece una cadena de acciones en cuanto a documentación y actualización de procedimientos y procesos, que favorecen en la mejora de las funciones del personal, de todas las dependencias de la organización.

El sistema de gestión intenta proponer instrumentos de carácter organizacional que se utilicen de guía para que sea cada día mejor y así facilitar la ejecución de las funciones institucionales de la entidad y poder forjar satisfacción en los servicios suministrados por la Secretaría de Movilidad y Transito.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Proponer un sistema de gestión de calidad determinar los elementos administrativos aplicables al interior de la Secretaría de Movilidad y Transito del municipio de Ocaña Norte de Santander, basados en procedimientos administrativos con participación activa, para el cumplimiento eficiente y eficaz de objetivos que contribuyen a mejorar el quehacer institucional y el cumplimiento de los fines esenciales del estado.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico de la Oficina de Tránsito y transporte del Municipio de Ocaña que permita identificar los requisitos normativos requeridos para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad Determinar la inversión en recurso humano que apoye a las autoridades del Municipio de Ocaña.

Planear el Sistema Gestión de Calidad mediante el establecimiento de las políticas y objetivos de calidad.

## **4. Marco de Referencia**

### **4.1 Marco Teórico**

Con el fin de lograr procesos armónicos y estructurados en las entidades públicas, se ha involucrado el concepto de la calidad en el desarrollo de las gestiones administrativas; aspecto que pretende generar cambios organizacionales y transformaciones en los procesos gubernamentales y el desempeño institucional (Hernandez, 2010).

#### **4.1.1. Concepto de Calidad**

La calidad no es un fenómeno abstracto, sino que está definida concretamente mediante las características o especificaciones técnicas del producto o servicio. De lo anterior se desprende la necesidad de definir claramente la calidad específica.

Para (Deming, 1993) la calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua". Los logros de Deming son reconocidos mundialmente, sus principales contribuciones son el círculo Deming (Plan-Do-Check-Act) y los 14 puntos de Deming; se ha logrado establecer que al utilizar los principios de Deming la calidad aumenta y por lo tanto bajan los costos y los ahorros se le pueden pasar al consumidor; cuando los clientes obtienen productos de calidad las compañías logran aumentar sus ingresos y al lograr esto, la economía crece.

Para (Juran, 1988) la calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente". El considera que la calidad como atributo de toda empresa, no debe ser relegada a las acciones que contemple un departamento que sea creado con el fin de asegurarla. Debe ser parte del proceso de elaboración o prestación de los bienes o servicios, debiendo existir un serio

compromiso de todo el personal para alcanzarla de manera preventiva, es decir, no esperar que se detecten defectos para evitarlos. La consecución de la calidad no se delega, sino que todos debemos ser protagonistas para alcanzarla. Deberá ser una filosofía que sostenga el comportamiento de todos en la empresa. Se deduce uno de los planteamientos valiosos de Juran: el ser humano es incorporado de manera vital y directa en el arte de lograr calidad, en cuanto es parte de un proceso de auto-supervisión individual y directa. (Suárez, 2006).

La mejor defensa de la calidad es el conocimiento previo que se tenga sobre la misión de una empresa, los objetivos, alternativas y consecuencias de un cambio y las formas o cursos de acción para lograr los objetivos o metas; y no puede existir peor enemigo de la calidad que la incertidumbre, el cambio injustificado y la programación sobre la marcha (Gutiérrez, 2005). La calidad debe entenderse como un todo integral, y de su interrelación surge lo que se ha denominado actualmente el control total de la calidad; es importante que se entienda que se logra la calidad al lograr la satisfacción de un consumidor utilizando para ello adecuadamente los factores humanos, económicos, administrativos y técnicos de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y de la comunidad (Gómez, 1991)

El establecimiento de la calidad no es algo fácil. Muchas veces al intentar llevar a cabo un cambio nos encontramos con múltiples barreras que se producen, especialmente aquellas que tienen origen en los patrones culturales y las actitudes de las personas. En algunas circunstancias es fácil alcanzar las metas inmediatas, por cuanto no se necesita una gran reflexión; en cambio, para alcanzar las metas de largo plazo es indispensable una reflexión profunda y pensar que se tiene que romper con algunos conceptos tradicionales (a nivel gerencial se debe pensar en tender hacia el cambio y mirar en perspectiva). En este sentido la calidad es más que un requisito técnico, es una

filosofía que establece criterios de planificación, control y mejora. En la planificación de calidad se identifican áreas de oportunidad en donde se definen procesos en búsqueda de la satisfacción del cliente. El control de calidad es la actividad que consiste en inspeccionar el producto y separar aquel que es aceptable, de acuerdo a unos determinados estándares, del que no lo es. Finalmente, la mejora de la calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora. (Evans, 2005)

#### **4.1.2. Gobierno en Línea**

La importancia del Gobierno Electrónico se debe a que el creciente proceso de globalización y desarrollo de la nueva sociedad de la información, exigen del Estado y del proceso de modernización de la gestión pública, una actitud proactiva, efectiva y decidida, orientada a incorporar intensivamente el uso de TICs en los procesos del Estado, de manera complementaria a otras técnicas y herramientas en los diversos ámbitos de la gestión. De esta manera, el Gobierno Electrónico adquiere la doble dimensión de agente catalizador de los cambios en los procesos y de herramienta tecnológica como instrumento para mejorar el desempeño de los actos del Estado.

Para Gutiérrez y Rojas (2008:18) el Gobierno Electrónico, es un compromiso permanente del gobierno con el ciudadano, mediante un intercambio eficiente y eficaz de los servicios, información y comunicación que el Estado ofrece. Por consiguiente, el e-gobierno no sólo va más allá que colocar computadoras en el sector público sino de utilizar las facilidades que éste ofrece por medio de las TICs como instrumento para acercar al ciudadano a sus gobernantes y a los

procesos del gobierno, así como la posibilidad de que los dirigentes lleguen con sus políticas y acciones a toda la población.

La buena administración es algo más que técnica aplicada, es un arte, es ética y es filosofía, es un principio que se comprende como el conjunto de reglas que rigen la gestión de las Instituciones públicas y que impone a estas últimas un comportamiento que permita alcanzar un equilibrio entre el respeto de los derechos de los administrados y la preservación de buen funcionamiento del sistema de Administración Pública. Como filosofía y praxis no se hace efectivo sino se acompaña de la otra cara de la moneda que resulta del buen gobierno, estos es la tendencia hacia la óptima asignación y gestión de recursos para responder a problemas colectivos. Se caracteriza por la participación, la transparencia, la rendición de cuentas, el imperio de la ley, la eficacia y la equidad (Aucoin, 1995).

## **4.2 Marco Legal**

### **4.2.1. Constitución Política de Colombia**

El concepto de cambio está definido en los dos artículos iniciales de la Constitución Política de 1991. En ellos se establece, por un lado, que “Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República Unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y la prevalencia del interés general”.

El artículo 2 establece que los fines esenciales del Estado son: “a) servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; b) facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; c) defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo”. Como se puede apreciar, las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias y demás derechos y libertades, para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares.

Además, refuerzan los artículos 365 y 366, determinando que las finalidades sociales del Estado son el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. El objetivo fundamental de su actividad es solucionar las necesidades insatisfechas. Y los servicios públicos son inherentes a esta finalidad social. Estos artículos se orientan en la determinación del enfoque social de la función del Estado. Este enfoque debe reflejarse en la forma de dirigir la entidad y en la delimitación de la responsabilidad de los directivos, quienes deben aplicar los nuevos parámetros de administración, amparados en los artículos de la Constitución Política de 1991, incluyendo el control interno, que está contenido en el artículo 209 y 269.

En el artículo 267 se obliga a la administración de la entidad a generar nuevas metodologías y formas de gestión para cumplir con su responsabilidad en el adecuado manejo de los recursos públicos y a obtener resultados, aplicando los criterios de eficacia, eficiencia, equidad, economía y ecología.

#### **4.2.2. Decreto 4485 del 18 de Noviembre de 2009 Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009**

Esta norma está dirigida a todas las entidades, y tiene como propósito mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes. La orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí.

Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción. El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca del cumplimiento de la entidad con respecto a sus requisitos.



## **5. Metodología**

### **5.1. Tipo de estudio realizado:**

El estudio será de tipo descriptivo y cualitativo, pues la información requerida para este asunto se conseguirá por medio de listas de chequeos, y observación de los procesos de la Secretaría de Movilidad y Transito. Esto suministrará el análisis que permitirá identificar la situación de la Institución frente a los requisitos de la norma NTCGP 1000:2009.

### **5.2. Tipos de información:**

La recolección de a información se obtendrás a través de dos fuentes:

- Fuentes Primarias: Para acceder a la información, se recurrirá a la técnica de la observación de los procesos existentes al interior de la Secretaría de Movilidad y Transito.
- Fuentes Secundarias: La elaboración e implementación del Sistema de Gestión de la calidad de una institución Pública se hará utilizando como referencia la Norma NTCGP 1000:2009.

### **5.3. Técnicas de recolección y análisis de la información**

Una vez adquirida la información a través de las fuentes encargadas de los procesos en cada área, se continuara con la elaboración del diagnóstico con base en el cual se desarrollará un plan de acción estratégico para la implementación del sistema de gestión de la calidad de acuerdo a la norma (NTCGP 1000:2009).

Se realizara una investigación aplicada, en el cual se analiza la situación actual de la institución pública respecto al cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y su misión. Con base en este análisis y teniendo en cuenta la normatividad vigente, se hace un diagnóstico que puede implicar reformas o mejoras en uno o varios de los elementos básicos de la respectiva institución pública. Estos elementos básicos son: marco legal; análisis externo; análisis financiero; objetivos; funciones generales; misión; visión; productos y servicios; usuarios y clientes; procesos estratégicos, misionales, de apoyo, y de control y evaluación; estructura; sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos; planta de personal y manual específico de funciones y de competencias laborales.

### **5.4. Población estudiada**

El de método de investigación es deductivo, ya que iniciara en una identificación general de los requerimientos que plantea las instituciones públicas en cuanto a satisfacción de los usuarios que matriculan sus vehículos en el organismo de tránsito, vía Sistemas de Gestión de Calidad

incorporados en normas de estandarización internacional, para concebir un Sistema de Gestión de Calidad para la Secretaría de Movilidad y Transito, apoyando el estudio en entrevistas del personal de la secretaría que se relaciona en la Tabla 1 y observación de los procesos en el interior del organismo de tránsito, confrontando cada ítem de la para lograr, un juicio interno con la finalidad de identificar debilidades y fortalezas, y formular luego las acciones y estrategias.

## **6. Diagnostico Situacional de la Entidad**

El municipio de Ocaña, cuenta con una Secretaría Movilidad y Transito categoría “A” debidamente autorizada por el Ministerio de Transporte con el registro 58803 de septiembre de 2009 y código divipo No. 54498000 asignado con la resolución No 5492 de 2009. Sin embargo, se observa al interior del municipio conflictos vehiculares, con invasión del espacio público, que están generando situaciones de riesgo a los peatones, a los pasajeros, y a los mismos conductores.

La Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña viene prestando desde su creación los servicios de tránsito, sin embargo, por el crecimiento de la población y del parque automotor en la ciudad, no se cuenta con la capacidad operativa y técnica para cumplir con las exigencias del control del tránsito, y para la atención y servicios al cliente. Es por ello, que se hace necesaria la modernización y tecnificación para la correcta prestación de dichos servicios.

La Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña ha realizado durante más de nueve (9) años procesos continuos de prestación de servicios, y por medio de esta modalidad contractual no ha generado un valor agregado en pro de la modernización de la misma, por cuanto la contraprestación del contratista es el servicio, y desde el enfoque jurídico no le es permitido la reversión, aspecto que si se estipula bajo el proceso de Concesión.

La continua prestación del servicio de tránsito por terceros contratistas, no es el mecanismo idóneo para incrementar el patrimonio institucional del Municipio de Ocaña en la Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña, por lo cual es menester, dar viabilidad a una opción jurídica y

económica que es la concesión, que permite la inversión por un tercero particular, la mejor y oportuna prestación del servicio con nuevas plataformas tecnológicas homologadas ante el RUNT, crecer notoriamente en los ingresos y disminuir la prescripción y caducidad en cartera existente.

El Artículo 7 de la Ley 769 de 2002 establece que: Las autoridades de tránsito velarán por la seguridad de las personas y las cosas en la vía pública y privadas abiertas al público. Sus funciones serán de carácter regulatorio y sancionatorio y sus acciones deberán ser orientadas a la prevención y la asistencia técnica y humana a los usuarios de las vías.

Para efectos de lo previsto por el citado artículo, la Secretaría de Movilidad y Tránsito de Ocaña cuenta con el siguiente personal:

***Tabla 1 Personal del Organismo de Tránsito***

Secretario de Movilidad y Tránsito de Ocaña	1
Inspectora de tránsito	1
Auxiliar administrativo	2
Contrato de Prestación de servicios	11
<b>Total Personal</b>	<b>15</b>

Fuente: Secretario de Movilidad y Tránsito

Este número de personal y agentes resulta insuficiente ante la demanda de seguridad y control vehicular que requiere la ciudad, y ante la necesidad modernizar y garantizar e incrementar los ingresos de la Secretaría de tránsito se hace necesaria la implementación de tecnologías que complementen la labor de los agentes de tránsito en cuanto a evidenciar la comisión de infracciones o contravenciones a la normatividad de tránsito. Para efectos de lo previsto por el citado artículo,

la Secretaría de Tránsito cuenta con un grupo de catorce (14) agentes de tránsito asignados por la policía nacional en cumplimiento del convenio interadministrativo. Este número de agentes resulta insuficiente ante la demanda de seguridad y control vehicular que requiere la ciudad, y ante la necesidad modernizar y garantizar e incrementar los ingresos de la Secretaría de tránsito se hace necesaria la implementación de tecnologías que complementen la labor de los agentes de tránsito en cuanto a evidenciar la comisión de infracciones o contravenciones a la normatividad de tránsito.

La Secretaría de Movilidad y Tránsito está conformada por las siguientes áreas:

Área administrativa que está compuesta por el personal que labora al interior de la misma con sus diferentes funciones y responsabilidades y el área operativa conformada por los agentes de tránsito debidamente autorizados en el convenio interadministrativo No 014 de fecha 30 de abril de 2015 con una vigencia de 12 meses y cuya sede en la actualidad se encuentre en la estación de Policía Nacional.



A continuación se especifican las funciones teniendo en cuenta el esquema anterior:

**Denominación del Empleo:**

**Secretario de Movilidad y Tránsito**

**Funciones Esenciales**

1. Formular, bajo las orientaciones del Alcalde y las contenidas en el Plan de Desarrollo, las políticas de su sector y diseñar las estrategias pertinentes para que se cumplan.
2. Suscribir a nombre del Municipio los contratos relativos a asuntos propios de la Alcaldía, conforme a actos de delegación y a las demás normas pertinentes.
3. Concurrir a las citaciones del Concejo Municipal para presentar informes y resolver asuntos de su sector.
4. Formular bajo la orientación del Alcalde Municipal, las políticas sobre la regulación y control del tránsito, el transporte público urbano en todas sus modalidades, el intermodalidad y el mejoramiento de las condiciones de movilidad y el desarrollo de infraestructura vial y de transporte.
5. Fungir como autoridad única de tránsito y transporte.

**6.** Presentar propuestas de planes y proyectos, y elaborar programas tendientes al cumplimiento de las normas sobre el tránsito terrestre y el funcionamiento de los demás servicios afines a la circulación de vehículos, conductores y peatones.

**7.** Verificar y coordinar que se realicen operativos de control, con el fin de garantizar condiciones de seguridad y tranquilidad a conductores y peatones.

**8.** Programar acciones, tareas y actividades, teniendo en cuenta las solicitudes formuladas por la ciudadanía y que den solución a los problemas de tránsito.

**9.** Con arreglo a las disposiciones legales de distribución de competencias, investigar, conocer e imponer a las empresas de transporte las sanciones establecidas en leyes, decretos, ordenanzas, acuerdos y demás disposiciones legales en materia de Transporte y Tránsito.

**10.** Adoptar nueva tecnología para mejorar la efectividad de los procesos que desarrolla la Secretaría, de acuerdo con la evolución de la Tecnología de información.

**11.** Servir de enlace con la nación para efectos de asistencia administrativa y desarrollo institucional integral que se realice con destino al Municipio, en los aspectos de planeación sectorial y territorial únicamente.

**12.** Asegurar que los procesos que desarrolla la Secretaria tengan definido su Sistema de Control Interno.



**13.** Gestionar ante las diversas instancias nacionales y municipales la consecución de recursos tendientes a mejorar la capacidad resolutive de las instituciones y la gestión institucional.

**Denominación del Empleo:**

**Inspección de Tránsito y Transporte**

### **Funciones Esenciales**

**1** Cumplir y hacer cumplir las normas estipuladas en el Código Nacional de Tránsito y demás normas de menor jerarquía emanadas del Gobierno Nacional.

**2** Ejercer acciones policivas sobre las infracciones y violaciones a las normas de tránsito y transporte.

**3** Aplicar las sanciones autorizadas por la Ley por violación a las normas de tránsito.

**4** Fallar en primera instancia todas las violaciones que impidan el normal funcionamiento y el control vehicular dentro del Municipio.

**5** Aplicar las sanciones pertinentes dentro del sector de tránsito y transporte que establezca el Código Nacional de Tránsito.

**6** Conciliar las contravenciones cometidas por los ciudadanos en la violación de las normas de tránsito y transporte que la Ley permita realizarlas.

**7** Aplicar la justicia ordinaria, cuando después de la respectiva investigación sea condenado el ciudadano por actos de violación al Código Nacional de Tránsito.

**8** Remitir a las autoridades competentes las violaciones al Código Nacional de Tránsito y que por motivos especiales no se tenga competencia sobre ellas.

**9** Todas las demás funciones que la Ley Nacional de Tránsito y transporte le permitan ejecutar dentro de la Jurisdicción Municipal de Ocaña.

**10** Realizar acciones tendientes al establecimiento del Sistema de Control Interno dentro de su dependencia

**Denominación del Empleo:**

**Técnico Administrativo**

### **Funciones Esenciales**

**1.** Realizar actividades de carácter técnico, aplicadas a las actividades y competencias propias de la dependencia donde se encuentre asignado.

**2.** Aplicar las tecnologías como herramienta para la eficiencia de las actividades y competencias propias de la dependencia donde se encuentre asignado.

3. Implementar sus conocimientos técnicos en la adopción de los trámites y procedimientos administrativos.
4. Colaborar en la ejecución y control de actividades propias del Despacho donde se encuentre asignado.
5. Elaborar e interpretar cuadros, informes, estadísticas y datos concernientes al área de desempeño, presentar resultados y proponer mecanismos tendientes al mejoramiento de las actividades institucionales.
6. Preparar, elaborar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas.
7. Responder por el mantenimiento y conservación de los equipos e instrumentos entregados para el ejercicio de sus funciones.
8. Alimentar los sistemas de información del despacho donde se encuentre asignado, empleando para ello sus conocimientos.
9. Clasificar, organizar y conservar los documentos que deban tramitarse en la dependencia donde se encuentre adscrito.
10. Elaborar y presentar informes y estudios siguiendo las indicaciones de su jefe inmediato.

**11.** Recopilar, procesar y digitar información relacionada con las actividades, funciones y competencias de la dependencia donde se encuentre adscrito, siguiendo las indicaciones de sus superiores.

**12.** Brindar el apoyo que requieran las diferentes dependencias, en cuanto a la documentación que se maneje en el despacho donde se encuentre adscrito.

**13.** Elaborar según las indicaciones de su jefe inmediato las certificaciones que sean necesarias.

**14.** Atender los requerimientos y solicitudes de información del público en general y orientarlo en el trámite de las mismas.

**15.** De acuerdo con el área específica del conocimiento técnico, realizar las funciones y actividades que de manera específica le sean asignadas por sus superiores inmediatos y que sean acordes con la naturaleza del cargo.

**Denominación del Empleo:**

**Auxiliar Administrativo**

### **Propósito Principal Del Empleo**

Realizar labores de oficina caracterizadas por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución que implican las actividades de apoyo y complementación de las tareas propias de los niveles superiores.

### **Funciones Esenciales**

1. Ejercer las funciones de apoyo administrativo en la dependencia que sea asignado.
2. Utilizar adecuadamente los recursos tecnológicos con los que cuenta la Alcaldía para el logro de la mayor eficacia y eficiencia de las funciones a cargo de la dependencia a la cual sea asignado.
3. Llevar la agenda de trabajo de su jefe inmediato colaborando con la eficiencia y cumplimiento de la misma.
4. Recibir, reseñar y distribuir la correspondencia a la dependencia correspondiente.
5. Tomar y transcribir dictados de notas, memorandos, informes.
6. Redactar oficios y correspondencia de conformidad a las instrucciones recibidas.
7. Ejecutar las tareas de archivo de correspondencia y documentos que maneje la dependencia a la cual sea asignado.
8. Ejecutar y recibir llamadas telefónicas transmitiendo y transcribiendo los mensajes correspondientes.

9. Atender al público para proporcionar la información requerida y concertar las entrevistas solicitadas.
10. Responder por la seguridad de elementos, documentos y registros de carácter manual mecánico u electrónico y adoptar mecanismos para su conservación y buen uso.
11. Responder por el inventario de elementos y equipos a su cargo.
12. Propender por el aseo, orden y respeto de su puesto de trabajo.
13. Las demás que le sean asignadas por el jefe inmediato inherentes a su cargo.
14. De acuerdo al área de trabajo realizar funciones y actividades de manera específica que le sean asignadas por su superior inmediato.

Es necesario disponer de todas las herramientas tecnológicas, técnicas y humanas como elementos básicos para la obtención de las condiciones necesarias en la proyección del organismo de tránsito, dirigidas a la consecución de una entidad que establezca la solución en las diferentes problemáticas, definidas por una ciudad creciente y con años de retraso en su actualización frente a los permanentes retos.

Como derrotero se visiona y misiona este propósito, el cual debe ser la constante y propuesto desde la administración central, sin desconocer los esfuerzos que de manera individual,

se han venido ejecutando en las últimas administraciones; para disponer hacia futuro de una entidad fortalecida, encaminada en mejorar su naturaleza de manera eficaz, con soluciones inmediatas.

Importante compilar todos los elementos que se han desarrollado a manera de inventario, para poder establecer que avances se han conseguido y fortalecer las áreas que estén pendientes como lo establecen estudios ya realizados, que son guía fundamental para poder acceder a los apoyos de orden nacional en los ámbitos financiero y de fortalecimiento institucional.

Es tarea de las políticas en función pública propender por resolver de forma eficiente, eficaz y definitiva las carencias en las diferentes obligaciones que se asuman por parte de la administración en cada una de sus áreas, en especial las que establece nuestra Constitución Política como derecho de nuestros conciudadanos, como es la libre movilidad por el territorio nacional, la convivencia pacífica de nuestros pueblos, obligación que en este caso compete al organismo de tránsito y por la que se debe trabajar de manera incansable

### **Objetivos de la Entidad**

Con el fin de lograr una prestación eficiente y eficaz de los servicios de tránsito y transporte, la Secretaría de Movilidad y Transito organizó la parte administrativa de la contratación para que cumpla no solamente con la seguridad vial sino con las políticas y directrices del Municipio de Ocaña.

Tomando como guía lo establecido en las recomendaciones del estudio Plan piloto de Movilidad de 2010 y la realidad de la jurisdicción en enero 2012, se definieron políticas tendientes a mejorar algunas necesidades urgentes que se marcaban como prioritarias, generando al inicio de esta vigencia dificultades en aspectos como:

MOVILIDAD

EDUCACIÓN Y CONVIVENCIA.

COMPETITIVIDAD.

ATENCIÓN AL PÚBLICO.

SEÑALIZACIÓN VERTICAL, HORIZONTAL Y PARED.

INSUFICIENCIA Y FRACCIONAMIENTO DE VÍAS.

APOYO DE PERSONAL EN ÁREAS ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA.

MEJORAMIENTO DE EQUIPOS.

SISTEMA SEMAFÓRICO OBSOLETO.

RECUPERACIÓN DE ESPACIO PÚBLICO.

MEJORAMIENTO MALLA VIAL.

Se inicia el trabajo enfocado en resolver los problemas en estos frentes, estructurando diferentes programas y proyectos que permitan resolver la mayor cantidad de necesidades de nuestro Municipio. Disponiendo la estructuración financiera, administrativa y política necesaria para el desarrollo de cada uno de los aspectos antes mencionados, como objetivos a ejecutar en el cuatrienio, de forma progresiva. Además se trazaron y se cumplieron los siguientes objetivos:



- La organización de la parte operativa mediante una adecuada logística que garantice una eficiente atención al usuario.
- Efectuar inversión en recurso humano que apoye a las autoridades del Municipio de Ocaña.
- Efectuar inversión económica en instalaciones equipos y accesorios que mejoren la imagen de la SMS de Ocaña.
- Disponer de información oportuna y apropiada sobre los procesos de Registro automotor, tributarios y de servicio al usuario, favoreciendo la toma de decisiones a nivel administrativo y gerencial.
- Garantizar la seguridad y control de la información asegurando su calidad e integridad.
- Disponer de mecanismos que permitan ejercer la audibilidad permanente de los procesos y procedimientos de la SMS Ocaña.
- Disminuir los procesos manuales y facilitar la producción de reportes a los usuarios finales.
- Racionalizar el flujo de documentos, proporcionando información en línea a los trámites que se realizan en las diversas dependencias de la Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña.

- Disponer de información oportuna y confiable acerca de la facturación, recaudo de los usuarios, transacciones financieras y los datos históricos de estos procesos en los intervalos de tiempo que se requieran.
- Implementar una solución de comunicaciones que respalde la operación del sistema.
- Suministrar el soporte operativo de ingeniería, administrativo y procedimental para el correcto funcionamiento de la solución propuesta.
- Suministrar oportuna y fielmente la información requerida por el Ministerio de Transporte, siguiendo los parámetros establecidos por el mismo.

#### **Tramites que brinda la secretaria de movilidad y transito:**

A continuación se muestra tabla con la relación de trámites que presta la entidad ante el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT).

##### **a. Tramites en el Registro Nacional Automotor (RNA)**

<b>DESCRIPCIÓN DE TRAMITE</b>
CAMBIO DE COLOR
CAMBIO DE MOTOR
CAMBIO DE SERVICIO
CANCELACIÓN DE MATRICULA
CERTIFICADO DE TRADICIÓN
DUPLICADO DE LICENCIA DE TRANSITO
DUPLICADO DE PLACA
INSCRIPCIÓN DE ALERTA

LEVANTAMIENTO DE ALERTA
MATRICULA INICIAL
REASIGNACIÓN DE PLACA
RADICACIÓN DE CUENTA
REGRABACIÓN DE VEHÍCULO
TRANSFORMACIÓN
TRASLADO
TRASPASO
TRASPASO INDETERMINADO

**b. Tramites en el Registro Nacional de Conductores (RNC)**

DESCRIPCIÓN DE TRAMITE
DUPLICADO DE LICENCIA DE CONDUCCIÓN
EXPEDICIÓN DE LICENCIA DE CONDUCCIÓN
EXPEDICIÓN CAMBIO DE DOCUMENTO
RECATEGORIZACION HACIA ABAJO
RECATEGORIZACION HACIA ARRIBA
REFRENDACIÓN LICENCIA DE CONDUCCIÓN

El parque automotor de la Secretaría de Movilidad y Tránsito hasta el mes de diciembre de 2016 está compuesto aproximadamente por 32.798 motocicletas y 6.446 vehículos de servicio público y particular, con sus respectivos historiales en el archivo físico de la Secretaría.

En la ciudad de Ocaña, están prestando el servicio público de transporte terrestre automotor colectivo municipal de pasajeros, las siguientes empresas de transporte:

- a. Cooperativa Única de Transportadores de Servicio Urbano de Ocaña, “COOTRANSURBANOS LTDA.”, Representante Legal ALBERTH JESÚS PABA CASTRO,

habilitada mediante Resolución No. 072 del 19 de junio de 2002 “Por la cual se otorga HABILITACIÓN a la Cooperativa COOTRANSURBANOS LTDA. Para prestar el servicio público de transporte terrestre automotor COLECTIVO de pasajeros”, emanada de la Dirección de Tránsito y Transporte de Ocaña, en vehículos Busetas, Microbús, Camioneta y Automóvil.

b. Cooperativa de Transportadores Hacaritama “COOTRANSHACARITAMA LTDA.”, Representante Legal LEONARDO MORENO BONILLA, habilitada mediante Resolución No. 0073 del 19 de junio de 2002 “Por la cual se otorga HABILITACIÓN para prestar el servicio público de transporte terrestre automotor COLECTIVO de pasajeros”. Resolución No 0074 del 19 de junio de 2002 “Por la cual se otorga HABILITACIÓN para prestar el servicio público de transporte terrestre automotor INDIVIDUAL de pasajeros en vehículo taxi”, emanada de la Dirección de Tránsito y Transporte de Ocaña, en vehículos Microbús y Automóvil.

c. Cooperativa de Transportadores de Servicios Públicos Integrados para el bien de la comunidad “COOTRASERPIC LTDA., Representante Legal ARMANDO JIMÉNEZ, habilitada mediante Resolución No. 010 del 07 de febrero de 2003 “Por la cual se otorga HABILITACIÓN a la Empresa Cooperativa COOTRASERPIC, para la prestación del servicio público terrestre automotor COLECTIVO de pasajeros”, en vehículos Clase Automóvil.

d. Empresa unipersonal inscrita en la cámara de comercio de Ocaña, que prestan el servicio de transporte público individual.

e. Cooperativa de Transportadores Unidos Ltda. “COOTRANSUNIDOS LTDA.”, habilitada mediante resolución No 071 del 19 de julio de 2002.

En cuanto al transporte informal en el Municipio de Ocaña, es uno de los principales problemas que se tiene, lo que se traduce en un detrimento patrimonial del sector transportador formal organizado. El municipio a diciembre de 2016 contaba con tres mil seiscientos (3.600) mototaxistas según información de la Asociación de Trabajadores Independientes ATI del Municipio de Ocaña, de los cuales mil doscientos (1.200) son oriundos del municipio y el resto es decir los dos mil cuatrocientos (2400) son de la provincia y el sur de Cesar y Bolívar, quienes han visto en Ocaña una buena plaza para realizar su actividad informal.

La falta de cultura ciudadana en el cumplimiento de las normas de tránsito, según los resultados de las mesas de trabajo, se hace más evidente en el hecho de que Ocaña es el centro receptor de los municipios de la provincia y sur del Cesar y Bolívar, lo que conlleva a un choque de culturas y al bajo sentido de pertenecía por la ciudad, influyendo en forma considerable en el desacato por las normas establecidas.

El centro de la ciudad se caracteriza por permanecer congestionado a nivel vial, debido a la aglomeración de actividades comerciales, servicios privados e institucionales ubicadas en esta zona, es por ello que se debe propender por un reordenamiento en materia de tránsito y transporte, que obliga a contemplar además de los itinerarios, una optimización en la prestación del servicio de transporte público, a través de una coordinación con las entidades transportadoras existentes, que permitan restarle usuarios al transporte informal.

El transporte público de pasajeros en zona urbana es realizado por cuatro empresas de transporte pertenecientes a la economía solidaria de propiedad de ocañeros, las cuales son:

Cootransurbanos Ltda., Cootranshacaritama Ltda., Cootraserpic Ltda., en la modalidad colectivo; y en la modalidad Individual Cootransunidos y Cootranshacaritama Ltda., además de los vehículos que prestan el servicio público de transporte individual. El transporte con una capacidad transportadora de aproximadamente (169) vehículos tipo automóvil, microbús y buseta, más los 99 automóviles tipo taxi del servicio individual.

Según el Plan Maestro de Movilidad el actual sistema de rutas es un sistema radial, compuesto por catorce (14) rutas que van desde La Ondina hasta la Universidad Francisco de Paula Santander y el Batallón. Cada ruta inicia en el sector de La Ondina, donde están ubicados los puntos de despacho, recorren la ciudad de norte a sur, llegan al centro donde descargan e inician el viaje del centro hacia el sur de la ciudad.

A nivel intermunicipal e interdepartamental existen en el municipio 8 empresas de transporte: Cootransunidos Ltda., Cootranshacaritama Ltda., Cotaxi, Transporte Peralonso, Copetran, Omega, Coopmotilón, Cootragua, las cuales cuentan con rutas a los municipios de la Provincia y a las ciudades de Cúcuta, Bogotá, Bucaramanga, Aguachica y demás.

Ocaña cuenta desde el año 2009 con la Secretaria de Movilidad Y Tránsito, lo que conlleva a tener una dirección de tránsito legalmente aprobada por el Ministerio de Transporte, y le permite contar con una estructura administrativa adecuada y con la presencia de autoridad y orden para regular el uso de las vías urbanas y tránsito vehicular.

El estado actual de las vías municipales, presenta un avanzado deterioro, para mejorarlo, se hace necesario poner en marcha un plan de contingencia, que permita reconstruir la malla vial municipal.

Según datos de Secretaria de Vías, Infraestructura y Vivienda, el municipio de Ocaña tienen 25.23 Km de vías construidas en el sector urbano y en el sector rural se abrieron 8 Km de vías. El 37% de las vías urbanas del municipio se encuentran en estado regular y malo.

Existe una muy elevada tasa de mortalidad por accidentes de tránsito que supera enormemente a las del departamento y el país; para el municipio de Ocaña la tasa de mortalidad por accidentes de tránsito es de 26,48 por cada 100 mil habitantes (Lesiones en accidente de tránsito. Colombia, 2015). Según el reporte de la Secretaria de Movilidad y Tránsito se presentaron dieciséis (16) muertos en el 2015 y doce (12) muertos en el 2016, con relación a las lesiones presentadas en accidentes de tránsito fueron treinta y tres (33) lesionados en el 2015 y setenta y cinco (75) en el 2016, y con daños en el 2010 es de cincuenta y siete (57) y en el 2016 es de cincuenta y cinco (55).

Dentro de las conductas relevantes por incumpliendo de las normas de tránsito se reportan para el año 2015 las siguientes: falta de la revisión técnico mecánica: 980; Conducir motocicleta sin observar las normas establecidas en el Código Nacional de Transporte: tres mil ochenta y cinco (3.085); no portar el seguro obligatorio de accidentes de tránsito: setecientos noventa y uno (791); transitar por sitios restringidos o en horas prohibidas por la autoridad competente: quinientos tres (503); embriaguez: trescientos noventa (390); transporte informal: cuarenta y tres (43); sobrecupo: dieciséis (16); maniobras prohibidas: siete (7), para un total de cinco mil ochocientos quince

(5.815) de infracciones sobre las normas de tránsito, registrándose un número significativo de violaciones. (Secretaría de Movilidad y Tránsito -2010).

Los vehículos inmovilizados en el 2016 fueron tres mil quinientos cuarenta y seis (3.546) y los comparendos realizados diez mil ciento catorce (10.114).

El Municipio de Ocaña, por el término de quince (15) años contados a partir de la suscripción del acta de inicio, entregó en concesión el apoyo tecnológico integral a la gestión de tránsito en los procesos misionales garantizando la base de datos propia para la Secretaria de Movilidad y Transito de Ocaña, mediante la aplicación de la tecnología WEB SERVICE homologada por la Concesión RUNT, implementación del servicio de detección electrónica de infracciones de tránsito para el municipio de Ocaña, comparenderas electrónicas, sistematización del proceso contravencional de comparendos, recaudo de las multas correspondientes y de los recursos mediante cobro pre jurídico y coactivo con excepción de la regulación, el control, valoración de pruebas, La vigilancia y la orientación de la función administrativa, que corresponderá en todo momento, dentro del marco legal a la autoridad o entidad pública titular de la función la que, en consecuencia, deberá impartir las instrucciones y directrices necesarias para su ejercicio, máquinas para impresión de licencias de tránsito y conducción, insumos y especies venales, que cumplan con los estándares exigidos por el ministerio del transporte y la concesión RUNT, permitiendo hacer competitivos los servicios del registro RNA y RNC, RNMA, RNRYS, estipulados por el Gobierno Nacional, convirtiendo la Secretaría de Movilidad y Tránsito de Ocaña, en una entidad productiva, con nueva imagen corporativa y con elevados estándares de calidad y eficiencia.



El proceso de modernización y renovación es una política de Estado, tal como lo establece el Documentos CONPES 3248 de 2003, involucra a estos Institutos, para que estos brinden un alto nivel de prevención y seguridad vial en el Municipio y con los recursos que reciba de participación por excedentes del recaudo del proyecto sin realizar ninguna inversión ni algún tipo de erogación económica, se destinen a los fines establecidos en la Ley, que brindará a la comunidad una movilidad con seguridad.

Eficacia y eficiencia de los procesos. La eficacia y la eficiencia de la administración pública dependen no sólo de su organización, sino de la racionalidad de los procesos estructurales sobre los cuales se basa su operación (planeación, contratación, manejo de información, administración de recursos humanos, etc.). En efecto, si no hay productividad en el ejercicio de la función pública, no se generará el ahorro necesario para invertir y, en consecuencia, para crecer.

Implementar el Sistema integral de detección de Infracciones al Código de Tránsito Mediante Foto multas, sin que la entidad invierta recurso alguno, por el contrario se espera recibir participación, que permita alcanzar la eficiencia en los procesos administrativos y operativos del tránsito.

Mejor y continuo control sobre los recaudos por concepto de multas por comparendos y mediante la dotación de equipos de tecnología de punta que intercomunique los comparendos elaborados en línea con la entidad se evita la manipulación y posibilidades de corrupción y se dará mayor seguridad y transparencia al proceso.

Inversión privada con un alto nivel en adelantos tecnológicos que pongan al tránsito a la vanguardia de la protección de los intereses de los usuarios, garantizando la calidad y continuidad de los servicios y minimizando los riesgos de obsolescencia tecnológica e inversiones en soluciones no apropiadas.

### **Parqueadero De Vehículos Inmovilizados Por Infracciones De Tránsito.**

La inmovilización en los casos a que se refiere Código Nacional de Tránsito, consiste en suspender temporalmente la circulación del vehículo por las vías públicas o privadas abiertas al público. Para tal efecto, el vehículo será conducido a parqueaderos autorizados que determine la autoridad competente, hasta que se subsane o cese la causa que le dio origen, a menos que sea subsanable en el sitio que se detectó la infracción.

El propietario o administrador del parqueadero autorizado utilizado para este fin, que permita la salida de un vehículo inmovilizado por infracción de las normas de tránsito, sin orden de la autoridad competente, incurrirá en multa de cincuenta (50) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Si se tratare de parqueadero autorizado no oficial, incurrirá además en suspensión o cancelación de la autorización del patio, parqueadero autorizado de acuerdo con la gravedad de la falta.

En todo caso, el ingreso del vehículo al lugar de inmovilización se hace previo inventario de los elementos contenidos en él y descripción del estado exterior. Este mismo procedimiento se hace a la salida del vehículo. En caso de diferencias entre el inventario de recibo y el de entrega, el propietario o administrador del parqueadero autorizado incurrirá en multa de veinte (20) salarios

mínimos legales mensuales vigentes y, adicionalmente, deberá responder por los elementos extraviados, dañados o averiados del vehículo.

La orden de entrega del vehículo se emitirá por la autoridad de tránsito competente, que en nuestro municipio es la Secretaria de Movilidad y Transito de Ocaña a través de la Inspección de Tránsito y Transporte Municipal, previa comprobación directa de haberse subsanado la causa que motivó la inmovilización. La orden de entrega se ejecuta a favor del propietario del vehículo o al infractor, quien acredita tal calidad con la exhibición de medios de prueba documentales.

Los vehículos que sean inmovilizados por orden judicial deberán llevarse a parqueaderos cuya responsabilidad será de la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial. Las autoridades de tránsito no podrán inmovilizar en los parqueaderos autorizados, vehículos por acciones presuntamente delictuosas.

**7. Análisis del sistema de gestión de la calidad y la aplicabilidad de la norma técnica de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009 en una institución pública:  
Secretaría de Movilidad y Tránsito del Municipio de Ocaña.**

En esta parte del proyecto es de suma importancia conceptualizar y definir los términos que les permitan al lector y la comunidad en general una referencia que procure mayor comprensión sobre el proyecto. Por lo anterior se hace preciso definir el concepto de Modelo Gerencial de Gestión Pública como:

La herramienta que promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, el cual consiste en determinar y gestionar eficazmente una serie de actividades relacionadas entre sí, que igualmente permiten mejorar la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades. (Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, Pág. 1)

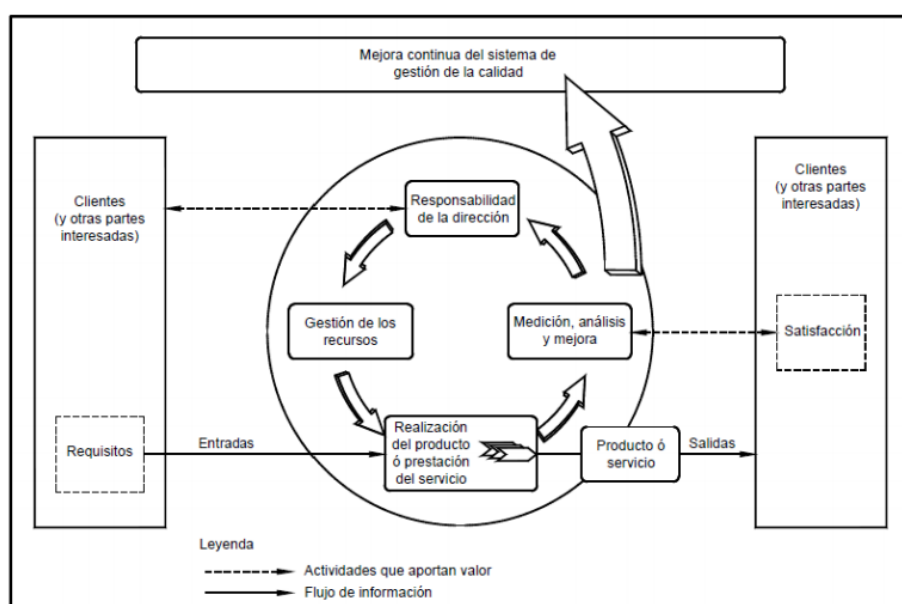
Del anterior concepto, es preciso afirmar, que un modelo de Control de Gestión Pública o Sistema de Gestión de calidad procura implementar y estandarizar los procesos en las entidades públicas con el objetivo principal de mitigar los bajos resultados en la prestación de los servicios o cumplimiento de la misión de la institución pública; ya que dentro de las funciones de las entidades no está contemplado el obtener grandes beneficios o utilidades, sino por el contrario proporcionar servicios o productos al público basados en las necesidades y principios de calidad, especialmente a todos los ciudadanos, que les permitan sentirse satisfechos con los servicios utilizados, y ratifiquen que el organismo de tránsito si cumple con el objetivo para el cual fue creado e instituido; por consiguiente, es necesario corroborar que el sistema de gestión que exclusivamente tenga en cuenta razones financieras es inoportuno para una entidad, cuya misión organizacional está orientada a satisfacer las necesidades de la población, ya que los indicadores financieros se pueden

recurrir en la evaluación del uso adecuado de los recursos ejecutados o presupuestados en la organización, las formas de ejecución de los recursos y el beneficio que la comunidad recibe por la implementación de proyectos de inversión.

Para la ejecución de un sistema de gestión de calidad en una institución del sector público, es necesario examinar distintos aspectos que tengan armonía con la ubicación de la entidad dentro de la estructura del Estado Colombiano, ya que puede ser instituciones de nivel Nacional o nivel Territorial, Nivel Central o Descentralizado, etc., por lo cual, se debe delimitar que dependiendo las condiciones se rige a una normatividad jurídica diferente para cada una de ellas; es decir, dentro de los factores a analizar, se encuentran: Marco legal, entorno, cambios, necesidades, objetivos, servicios que proporciona, procesos que emplea, tamaño y estructura de la entidad; ya que las condiciones entre una y otra entidad son diferentes, por lo tanto la ejecución debe ser planificada de una forma diferente para cada nivel; por ejemplo el entorno en la cual se ubicada la institución pública es importante evaluarlo, ya que todos los grupos de poblaciones tienen características y costumbres diferentes, de lo cual se puede inferir que las necesidades de las comunidades sean distintas entre una y otra; por otro lado se encuentran los objetivos, ya que en el sector publico existen más de 3.000 entidades y muchas de ellas concuerdan en su objetivo, pero también hay muchas que tienen una misión distinta a las demás, por ello la ejecución del sistema debe ser coherente tanto a la necesidades como a los objetivos de cada entidad, teniendo en cuenta el servicio que cada una de ellas brinda en su respectiva comunidad.

Seguidamente, se analiza un gráfico donde se detalla la dependencia entre los elementos de un sistema de gestión de calidad fundamentado en procesos con la aplicabilidad de la técnica conocida como PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). En él se puede evaluar claramente

la integración de elementos como la responsabilidad de la gerencia, gestión de recursos, prestación de servicios, medición y análisis de resultados; y la contribución de estos elementos a la mejora continua del sistema de Gestión de calidad. En la interacción de estos elementos se observa dos factores importantes a nivel externo, que son los requisitos o necesidades y la satisfacción de los clientes; los requisitos del cliente son el punto de partida en la implementación del sistema, ya que la entidad o cometido estatal tiene por fin garantizar el cumplimiento de los derechos y deberes de los ciudadanos, y al darse esta situación se generara satisfacción en el ciudadano; pero esa satisfacción también se da cuando los procesos del sistema de gestión de calidad interactúan entre sí para satisfacer las necesidades del cliente y generar una mejora continua del sistema.



**Figura 1. Modelo de un sistema de gestión de la Calidad basado en procesos según la NTCGP 1000:2009**

En el sistema de gestión de calidad o modelo gerencial de gestión pública, los funcionarios y servidores públicos realizan un papel importante, ya que las aptitudes o habilidades y las herramientas que ellos poseen o utilizan, depende en gran parte el éxito de la transformación del mejoramiento de los procesos en la entidad, ya que un buen clima organizacional les permite

trabajar integralmente conforme a las condiciones financieras y en definitiva alcanzar los objetivos misionales; el termino herramientas hace referencia al uso de las Tecnologías de la información y de la comunicación TICs, en la actualidad y el uso indiscriminado de la tecnología, las entidades u organizaciones deben tener a disposición herramientas tecnológicas que le permita al funcionario la pericia y eficacia en la ejecución de sus tareas y así la prestación del servicio al cliente sea de acuerdo a las necesidades de las personas; pero también se menciona restricciones financieras, para nadie es un secreto que las instituciones públicas dependen de una autoridad central y en la ejecución de su presupuesto se presentan limitaciones, y es donde el buen administrador público debe determinar el manejo adecuado de esos recursos para poder ejecutar eficazmente todos sus procesos.

Después de la contextualización del modelo gerencial de control de gestión pública o sistema de gestión de calidad, es importante entrar a reconocer la parte teórica y jurídica en que se basa la implementación o la aplicación del modelo o sistema en las entidades públicas, ya que el segmento normativo del sector público es muy complejo y demanda de gran atención y cuidado, ya que si se ignora la normatividad, se incurre en faltas graves que evidentemente acarrearían consecuencias de carácter disciplinario, que pueden rayar en lo penal. En consecuencia, con lo anteriormente dicho, el modelo de control gerencial de gestión pública posee una base normativa y jurídica que es la Ley 872 de 2003, la cual es clara en establecer los requisitos de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios, y fue delimitada con el objetivo de que estas instituciones puedan mejorar su ejercicio y su capacidad de suministrar servicios que se encuentren acordes a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Es importante citar otras normas importantes como la Ley 87 de 1993 por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en

las entidades y organismos del estado; el Decreto 1537 de 2001 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado; el Decreto 1599 de 2005 por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano; el Decreto 2621 de 2006 por el cual se modifica el Decreto 1599 de 2005 sobre el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano; el Decreto 4485 de 2009 por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública; el Decreto 4110 de 2004 por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública y el Decreto 2375 de 2006 por el cual se reglamenta el artículo 7° de la Ley 872 de 2003; en resumen, todas las leyes y decretos mencionados anteriormente son el sustento jurídico de la implementación de un modelo de control gerencial o sistema de gestión de calidad en una institución del sector público, por lo que todas las entidades pertenecientes al sector, hoy en día deben estar ejecutando o adecuando el proceso para dar observancia a la normatividad.

El objetivo primordial de este documento, es analizar el real modelo gerencial de gestión pública de la una institución pública, como la Secretaría de Movilidad y Transito del municipio de Ocaña y con base en otros sistemas o modelos exitoso de entidades del sector publico plantear acciones de perfeccionamiento al modelo existente en la organización. Probablemente, hemos escuchado el mencionar o tratar acerca del Balanced Scorecard como sistema de información gerencial (en la mayoría de los casos en muy buenas referencias y con argumentos socialmente aceptados para hacer esta afirmación), y para ratificar el conocimiento se plantea el sistema BSC y observa aspectos que puedan adoptar al actual modelo que hay en la entidad.



### El Balanced Scorecard se detalla como:

*El Balanced Scorecard BSC es la representación en una estructura coherente, de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos.(Kaplan & Norton. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Editorial Harvard Business School Press. 1996)*

Seguidamente a la definición anterior y en concordancia al siguiente gráfico, esta herramienta maneja cuatro perspectivas o estrategias: Financiera, Clientes, Procesos Internos, y Aprendizaje y Crecimiento.



**Figura 2. Perspectivas del Balanced Scorecard**

Desde el aspecto financiero el BSC tiene como intención responder a las expectativas de los inversionistas, por lo cual se centra en la creación de valor agregado a la inversión; desde el

aspecto del cliente se satisfacen las expectativas de los Clientes, y del resultado obtenido en este aspecto dependerá el recaudo de ingresos, y por consiguiente la “generación de valor” ya manifestada en la Perspectiva Financiera; en la figura de procesos internos se reconoce los objetivos e indicadores estratégicos conexos con cada uno de los métodos focales de la organización, de cuyo resultado emanado está en función de la satisfacción de los clientes e inversionistas; y desde el aspecto del aprendizaje organizacional se describen los alcances e indicadores que sirven como guía o base del desarrollo en planeaciones del futuro de la empresa, y exponen la capacidad de las instituciones estatales para adaptarse a nuevos contextos, renovar y mejorar, frente a las situaciones dinámicas. Como se precisó, las instituciones pertenecientes al sector público, no deben medirse por rendimientos o excedentes financieros, al contrario debe medirse por la calidad de los servicios que le suministran a los ciudadanos, por ello, a grandes rasgos el BSC podría ser aplicado desde la perspectiva procesos internos y de aprendizaje organizacional; pero el aspecto financiero y la de clientes tendría que adecuarse a la misión de la entidad; por ejemplo, la perspectiva cliente debería ir encaminada a crear valor agregado hacia la calidad del servicio brindado al ciudadano y el aspecto financiero se basaría en el adecuado y óptimo manejo de los recursos públicos determinados para el gasto de funcionamiento del organismo de tránsito.

En la adaptación del Balanced Scorecard al sistema de Gestión de calidad de la Secretaría de Movilidad y Tránsito del Municipio de Ocaña, es necesario observar resultados en procesos de implementación y ejecución de esta herramienta en organizaciones del sector gubernamental tanto a nivel nacional como internacional. Como referente, existen casos como la experiencia, en el 2001, de la implementación del BSC en el Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallès (provincia de Barcelona, España), donde se resolvió emplear esta herramienta en observancia a una evaluación

que el ayuntamiento realizo, donde se presentaron hallazgos como un gran crecimiento demográfico y económico, con alta demanda por parte de la comunidad; con la implementación y ejecución del BSC se concluyó que se establece una herramienta de relativa importancia para los funcionarios y servidores públicos en cuanto a estrategia, comunicación y motivación. El eje central de la ejecución de este modelo fue la oficina de Promoción Económica y Hacienda, donde se precisaron cuatro grandes ejes para establecer sus líneas estratégicas: Tratar al ciudadano con un servicio personalizado; incentivar las actividades económicas para atraer nuevos negocios; mejorar la gestión de los recursos financieros, de manera oportuna, en cantidad adecuada, al menor costo y con una calidad óptima; lograr y mantener un crecimiento sostenible para subsistir a las situaciones cambiantes que puedan afectar el desarrollo de la localidad. Con base en esto, fraccionaron los objetivos estratégicos en las siguientes perspectivas:

Cliente	Financiera	Procesos Internos	Crecimiento y aprendizaje
Se orientó a los objetivos de mejoramiento en calidad y cantidad de los servicios ofrecidos.	Se enfocó hacia los objetivos relacionados con la carga impositiva.	Se orientó a los objetivos de mejoramiento de la atención y la gestión económica.	Se centró en los objetivos tendientes a generar un clima laboral positivo para los empleados, ante lo cual se consideró necesario mejorar las habilidades, entregar las herramientas adecuadas y aumentar la información al interior de la organización.

**Tabla 2. Orientaciones de las perspectivas del BSC en el Ayuntamiento Sant Cugat del Vallès (provincia de Barcelona, España.**

Otro ejemplo de implementación y ejecución del BSC es el del Ayuntamiento de Charlotte, Estados Unidos, donde se presentaba la necesidad de cimentar un criterio uniforme en cuestión de aspectos estratégicos, y así poder elaborar un plan reestructurativo de la organización

gubernamental. Con el cambio organizacional se buscaba apostar por un sistema administrativo y operacional que apelara como punto focal a los clientes, enfocado en resultados, innovador, descentralizado y competitivo. Por lo anterior fue ineludible definir unidades de negocio que procedieran estratégicamente y desarrollaran actividades conformes con las prioridades establecidas por el Consejo Municipal de esta localidad; y es así como se contribuyó a la conducción del gobierno hacia los objetivos estratégicos definidos para lograr buenos resultados en la comunidad. Para determinar los objetivos que directamente impactaron, las unidades de negocio arrojaron a interrogantes claves organizados en torno a las siguientes cuatro perspectivas de un Cuadro de Mando Integral:

<b>Cliente</b>	<b>Financiera</b>	<b>Procesos Internos</b>	<b>Crecimiento y aprendizaje</b>
Se planteó la siguiente incógnita: ¿Qué objetivos deben conseguirse para satisfacer las necesidades de los ciudadanos?	Se planteó la siguiente incógnita: ¿Qué objetivos deben conseguirse para obtener financiamiento?	Se planteó la siguiente incógnita: ¿Qué objetivos deben conseguirse para establecer los procesos que debe implementar la unidad de negocio?	Se planteó la siguiente incógnita: ¿Qué habilidades y recursos se necesitan para lograr los objetivos planteados en las tres perspectivas anteriores?

**Tabla 3. Orientaciones de las perspectivas del BSC en el Ayuntamiento Charlotte, Estados Unidos**

por último caso de implementación y ejecución del BSC es el del Estado de San Luís de Potosí, México, que presentaba la necesidad de superar las dificultades y el atraso de respuestas frente a las demandas hechas por la ciudadanía referente a temas de desarrollo local y a la exigencia de la federación para ejecutar e implementar programas de manera eficiente y eficaz; para ello la administración local de turno, en el período 1997 - 2003, emprendió a un proceso reestructurativo

interno de la entidad, basado en las mejores prácticas de la administración tradicional con técnicas que también reflejaron resultados exitosos en el sector privado. En el proceso se implementó y ejecuto un sistema gestión encaminado a convertir los objetivos misionales en proyectos operacionales con el objetivo de perfeccionar el desempeño de la gestión pública y mejorar la calidad de los procesos. El examen de objetivos con el BSC se realizó en torno a las siguientes cuatro perspectivas:

<b>Cliente</b>	<b>Financiera</b>	<b>Procesos Internos</b>	<b>Crecimiento y aprendizaje</b>
Se proponen objetivos que guardan relación con la calidad de los servicios y acciones de impacto directo en la población gobernada.	Se proponen objetivos en el ámbito de las finanzas públicas y recursos destinados a proyectos y acciones estratégicas que incidirán directamente en los ciudadanos.	Se proponen objetivos relacionados con el estatus de proyectos, obras o acciones que tendrán impacto directo en los servicios que ofrece el gobierno a los ciudadanos.	Esta perspectiva se consideró la base de las tres antes señaladas, ya que el trabajo en torno a los objetivos relacionados con la calidad de los servidores públicos permitió resultados concretos para una mejor administración de los recursos económicos.

**Tabla 4. Orientaciones de las perspectivas del BSC en el Estado de San Luís de Potosí, México.**

Los ejemplos aquí mencionados son casos de éxito de implementación del Balanced Scorecard en entidades pertenecientes al sector gubernamental, lo que reafirman y brindan confianza por ser una buena alternativa para ejecutar en la Secretaria de Movilidad y Transito de Ocaña, ya que forjaría un valor agregado a través del cumplimiento del mandato constitucional del gobernante de turno, el cumplimiento de la misión de la institución y la satisfacción de los ciudadanos.

Actualmente la Secretaría de Movilidad y Transito del Municipio de Ocaña está aplicando el Modelo Estándar de Control Interno –MECI- y procurando por el cumplimiento de las tareas o funciones de todos los servidores y funcionarios públicos pertenecientes al organismo de Transito, para que estos a la vez desarrollen y contribuyan con la ejecución de estrategias que conlleven a una administración integra, eficiente y eficaz, y aporten al cumplimiento de los fines del Estado, el control estratégico, el control de gestión y el control de evaluación. Para ello el organismo de transito hace parte de un Comité de Control Interno y Calidad encargado de asegurar la implementación y evaluación de los procesos de calidad y control interno de la dependencia, dando sostenibilidad al mejoramiento continuo en los procesos de la entidad.

La adopción del actual Modelo de control interno, se realizó a través del acto administrativo, el cual tiene como objetivo que la Administración Municipal se autoevaluara en la gestión adelantada por cada una de las dependencias que lideran los procesos que allí se desarrollan, y de acuerdo a los resultados obtenidos, consideraran del cómo mejorar los mismos de manera objetiva y con sentido de pertenencia, contribuyendo de esta forma al mejoramiento continuo de la Organización Estatal. El objetivo principal de este sistema reside en las decisiones tomadas para dirigir y llevar a cabo operaciones, implementando medidas para corregir las deficiencias y adaptar las operaciones, para que estén de conformidad con la normatividad que regula el quehacer y los objetivos deseados.

En el año 2015 se realizó una evaluación al actual sistema de gestión de calidad de la Alcaldía Municipal de Ocaña – Norte de Santander donde se analizaron los resultados de la autoevaluación obtenidos por cada uno de los Procesos Misionales, de Apoyo y Estratégicos de la Administración Municipal; una vez obtenidos los resultados, la Oficina Asesora de Control Interno

en cumplimiento a sus roles de evaluación, seguimiento, asesoría y acompañamiento, verificó dichos resultados a través de evidencias documentadas y facilitadas por cada uno de los procesos que componen la Administración Municipal. De igual forma, la Oficina Asesora de Control Interno, profundizo en la Evaluación Eventual Independiente, la aplicación de la encuesta del Modelo, como herramienta metodológica de evaluación adoptado por la Administración Municipal. Una vez evaluado el sistema de control interno en los procesos de la administración municipal, mediante la herramienta metodológica Modelo MECI, se obtuvo una calificación del sistema del 53,4% de avance en el desarrollo de metas propuestas y sostenibilidad del sistema. Es importante recalcar, que la calificación es el resultado obtenido de las evidencias proporcionadas por la Secretaria de Movilidad y Transito de Ocaña.

El Sistema de Gestión de Calidad, en la actualidad se encuentra conformado por los funcionarios, de la oficina de control interno quienes se encargan de adelantar temas inherentes al Proceso, se evidencia la falta de personal de planta, que dé continuidad a la ejecución de las funciones contratadas. Con el fin de contribuir con el mejoramiento continuo y la sostenibilidad del Sistema de Control Interno, la Oficina Asesora de Control Interno, se permitió invitar la aplicación de técnicas, herramientas, entre otros, implementadas por procesos que componen la Administración Municipal.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Balanced Scorecard se ha posicionado hoy en día como la herramienta de medición de mayor éxito en el sector privado y tiene las técnicas adecuadas para ser implementada en cualquier tipo de institución gubernamental. En el grafico siguiente se observa, cómo sería el uso de esta herramienta en las entidades pertenecientes al sector público:



**Figura 3. Inter-relación entre las Perspectivas del Balanced Scorecard**

Como parte esencial se observa que la Misión se ubica en la parte superior ya que toda la interrelación de los aspectos lo que conlleva es al cumplimiento de la misión de la entidad dando oportunidad al objetivo para el cual fue fundada; también se considera que todas los elementos se relacionan en torno a una estrategia de adaptación y que respondan a desafíos y oportunidades de su entorno. El elemento cliente lo que intenta es generar un valor agregado al ciudadano, es decir se define como el cliente y usuario de la entidad pública, suministrando satisfacción en los servicios recibidos por parte de la institución y en la gestión de calidad realizada por los mandatarios que tienen a cargos las organizaciones; en cuestión de procesos internos el organismo de tránsito debe acoplarse a los presupuestos determinados y con ellos el adecuado de los recursos públicos para dar cumplimiento con los planes de desarrollo y programas de gobierno con los cuales se



comprometieron los gobernantes durante su campaña, este elemento va relacionado con la parte financiera, ya que en la institución debe tratar de minimizar sus costos y gastos de funcionamiento para tener un mejor flujo y dar prelación a proyectos de inversión que contribuyan a la generación de ese valor agregado para el usuario; para terminar están los procesos de aprendizaje y crecimiento continuo que generan un mejoramiento constante en la demanda del servicio brindado.

**8. Propuesta de sistema de gestión de calidad determinar los elementos administrativos aplicables al interior de la Secretaría de Movilidad y Transito del municipio de Ocaña Norte de Santander.**

Realizado el Diagnostico a la Secretaría de Movilidad y Transito se obtuvo suficiente información para proponer la implementación de las acciones que permitan el óptimo desarrollo y eficaz funcionamiento del Sistema de gestión de calidad, de acuerdo a la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.

Estas acciones se enfocan en lograr mejores resultados y una mayor utilización de los recursos humanos, materiales y económicos.

Se debe Establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad, de acuerdo a la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 para organizar y controlar los diferentes registros; diseñando un manual de calidad el cual incluya un mapa de procesos, la caracterización y estandarización de los mismos, la filosofía del Municipio de Ocaña, los criterios y métodos para ejercer control sobre los procesos, la información y recursos necesarios para el apoyo y seguimiento de estos procesos, lo cual le permitirá una mejora continua y eficaz a la organización.

Se debe realizar la concienciación del personal de la Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña, sobre la importancia del sistema de gestión de calidad y de sus beneficios, a través de la difusión del manual de calidad mediante de charlas, capacitación, asesorías y seguimiento entre otros, para que sean parte activa de los procesos.

Se debe implementar el plan de calidad, resaltando la filosofía del municipio de Ocaña vinculando el ministerio público y el concejo Municipal, implementando un proceso de control, revisión, actualización, aprobación, vigencia y disponibilidad de procesos y procedimientos; diseñando además un manual de funciones no solo del Secretario e Inspector como actualmente se encuentra, sino para todo el personal del organismo de tránsito, estipulando tipos, medios y procedimientos de ejecución requeridos por el sistema de gestión de la calidad.

Se debe Corregir y actualizar las formas de comunicación entre los usuarios y el organismo de tránsito, ya que en la mayoría de las ocasiones las quejas y denuncias se realizan a través de la radio, en las que puede influir el aspecto político y los responsables de la entidad no contarían con información veraz de la percepción del usuario.

Se debe escoger un miembro del organismo de Transito para el comité de calidad, el cual debe ser un enlace con la dirección de la entidad, y se puedan designar los recursos físicos y económicos para el correcto funcionamiento.

Se debe planear la evaluación del desempeño semestral de acuerdo al cargo y las funciones asignadas.

Planear y formalizar de manera escrita el proceso contravencional, documentando cada proceso de acuerdo a los requerimientos exigidos por la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, diseñando e implementando instructivos a los usuarios de las características de las especies venales, estableciendo los criterios para la revisión, aprobación de

los procesos y calificación del personal, esto permitirá alcanzar un mayor nivel de productividad y de involucramiento del personal con el sistema de gestión de la calidad.

Generar vínculos con los organismos de tránsito de la región, para que diseñen e implementen los programas de cooperación al sistema de gestión de calidad de la entidad.

Planificar las estrategias correctoras y preventivas, incluyéndolas en el manual de la calidad y divulgándolas a todo el personal de la Secretaría de Movilidad y Tránsito, de acuerdo a los requisitos establecidos por la norma, lo que le permitirá tener un mayor control al momento de realizar una mejora.

Se debe caracterizar cada uno de los procesos por medio del ciclo Deming (PHVA) para mejorar el desempeño y la capacidad de proporcionar servicios de tránsito de alta calidad que satisfagan las expectativas de los beneficiarios.

Se debe dar continuidad al proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, sin importar el cambio de alcalde, con el propósito de extender la cultura de la mejora continua en la prestación del servicio.

Es necesario realizar auditorías internas por lo menos una vez al año en los procesos relacionados con la prestación del servicio de tránsito, con el fin de evaluar el desarrollo del sistema de gestión de calidad.

Es debe realizar la encuesta de satisfacción a los usuarios del organismo de transito mínimo una vez al año, para conocer sus puntos de vista, conformidades e inconformidades, teniendo en cuenta que es un mecanismo para identificar las debilidades y fortalezas en la prestación del servicio de tránsito.

Se precisa Extender el compromiso del secretario de movilidad para que la asimilación del sistema de gestión de la calidad por parte de los usuarios sea una realidad institucional.

El comité de calidad se debe integrar a los usuarios del organismo de tránsito, representante de los transportadores, representante de los gestores de tránsito, representante ministerio público, representante de los vehículos de servicio particular, para de esta manera facilitar el éxito de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la entidad.

## 9. Conclusiones

Se realizó un diagnóstico a la situación actual de La Secretaría de Movilidad y Transito de Ocaña, con el cual se pudo establecer la necesidad de un Sistema de Gestión de Calidad como herramienta para optimización de los procesos a fin de que se logre una prestación eficiente de los servicios públicos.

Se identificó las funciones desarrolladas al interior del organismo de tránsito y se observa que en la actualidad no está cumpliendo con los requisitos exigidos por la Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 ya que no establece una cadena de acciones en cuanto a documentación y actualización de procedimientos y procesos, que permitan alcanzar la prestación eficiente de los servicios requeridos por los usuarios.

Por lo general no hay articulación en el área de recurso humano con La secretaría de Movilidad. Es decir, la jefatura de personal y la oficina de control interno, concentran sus actividades principalmente en la sede central de la Alcaldía de Ocaña, lugar donde se encuentra más del 90% de las dependencias del Municipio de Ocaña, siendo de vital importancia el involucramiento y motivación del personal en la implementación del sistema de gestión de la calidad del organismo de tránsito.

No existe un sistema de indicadores de gestión necesarios para analizar los avances en el sistema de gestión de la calidad.

El sistema de documentación se encuentra desordenado y desorganizado, a pesar de ser un archivo físico muy grande, es posible estructurar cada proceso y establecer un control eficiente en cada uno de ellos en lo que tiene que ver con la aplicación actual y futura de los mismos, en el caso de los procesos llevado en los años anteriores es necesaria la asignación presupuestal por parte de la Secretaría de Hacienda Municipal.

En conclusión, se plantea el diseño de una estrategia competitiva diferencial de las demás instituciones que conforman su sector, no se refiere solamente al buen diseño de dicha estrategia, debe conllevar el compromiso de todos los agentes y herramientas del sistema, para el caso del organismo de tránsito de Ocaña serían: funcionarios, administración y demás dependencias que integran la entidad para que la implementación y ejecución de esta estrategia sea positiva.

## **10. Recomendaciones**

Para lograr el objetivo de esta propuesta como primer punto sería primordial partir desde la misión como foco central de la Institución, es decir el que cada uno de los elementos posea el juicio del objetivo de la entidad; en consecuencia se debe analizar los valores que hay dentro de la institución, que es lo que importa realmente a las miembros de la organización; desde otra perspectiva la visión representa un papel activo en el diseño de la respectiva estrategia ya que es donde se conceptualiza qué es lo que la entidad y que se quiere hacer con ella, y mediante la estrategia diseñada se deben implementar las políticas y metodologías para alcanzar la visión; y es donde el BSC entra a operar delimitando unas iniciativas estratégicas, es decir, formando las preferencias de la entidad, analizando y evaluando la gestión de calidad en cada uno de los procesos que allí se llevan a cabo para poder concretar en que se está fallando y cómo se puede mejorar, definiendo metas personales, por ejemplo, instaurando acciones de mejora de los desatinos encontrados en la evaluación para alcanzar los resultados estratégicos.

Realizar sensibilizaciones entre el personal de la filosofía de la Institución con la intención de fortalecer el compromiso con la satisfacción de los usuarios y con el desarrollo del sistema de gestión de la calidad.

Implementar un sistema de indicadores relacionado con el grado de satisfacción del usuario y la efectividad en el desempeño del sistema de gestión de la calidad bajo un esquema gráfico, que facilite la revisión por los encargados.



## Bibliografía

*Alcaldía Municipal de Ocaña. (2016). Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019. Ocaña, Colombia.*

*Andersen, A. (2004). Diccionario Espasa de Economía y Negocios.*

*Atehortua, H. (2005). Gestión y Auditoria de la calidad para las organizaciones publicas: norma NTCGP 1000: 2004 conforme a la ley 872 de 2003. Medellin: Universidad de Antioquia.*

*Aucoin, P. (1995). The new public management: Canada in comparative perspective.*

*Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005. Presidente de la República de Colombia. “Por la cual se adopta el Modelo estándar de control Interno para el Estado Colombiano”. (s.f).  
Obtenido de [http://www.presidencia.gov.co/prensa\\_new/decretoslinea/](http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/decretoslinea/) .*

*Deming, W. E. (1982). Quality, Productivity and Competitive Position. Cambridge.*

*Deming, W. E. (1993). Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la Crisis. Madrid.*

*Evans, J. R. (2005). Administración y Control de la Calidad. Mexico: Internacional Thomson Editores.*

*Gobierno Electronico. (Julio de 2009). Obtenido de  
<http://gobiernoelectronicogobierno.blogspot.com>*

*Gómez, E. (1991). El Control Total de la Calidad. Bogotá: Fondo Editorial LEGIS.*

*Gutiérrez. (2005). Calidad Total y Productividad. México: McGraw Hill.*

*Hernandez, S. (2010). La Diferenciación Desde La Gestión De La. (U. N. Colombia, Ed.) Colombia.*

*Juran, J. M. (1988). The Quality Control Handbook. New York: McGraw-hill.*

*Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. MECI 1000:2005. (s.f.).*

*Moyado, E. (2008). Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del estado y la Administración Pública. Lisboa, Portugal.*

*NTCGP 1000:2009. (s.f.). Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.*

*Suárez, G. (2006). Tres Expertos en Calidad. Asturias Bussines School.*

*UNAM, U. A. (1985). Administración Pública. Administración Pública. Mexico. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/3/1282/3.pdf>*